

спеціальних переважно інвестиційних фондів. Дохід цього фонду і слугуватиме джерелом виплати пенсій співробітникам фірми. За деякими оцінками пільги можуть сягати 50 % сукупного доходу працівників [5].

Такими є особливості матеріального стимулювання працівників у передових компаніях розвинутих країн. Характерним для них є постійні зміни у застосовуваній системі мотивації відповідно до вимог ринку і їх стратегічних задач. Слід зауважити також, що зміни фірми впроваджують поступово, при цьому залишають найбільш раціональні елементи традиційних систем стимулювання.

Зрозуміло, що сліпе копіювання західних систем мотивації персоналу вітчизняними організаціями навряд чи буде успішним, разом з тим, продумане адаптування ними раціональних моментів зарубіжного досвіду у цій сфері до специфічних умов господарювання, властивих вітчизняному ринковому середовищу, могло б сприяти суттєвому підвищенню ефективності використання їх робочої сили, зростанню їх прибутковості, конкурентоспроможності та економічному зростанню в Україні.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Соболевская А. А.* Новые тенденции в оплате труда в США. — Труд за рубежом. — 2004. — № 3. — С. 24—43.
2. Организация и оплата труда на предприятиях в условиях перехода к рыночной экономике / С. И. Радомский и др. — Луганск: ВНУ им. В. Даля, 2004. — 264 с.
3. *Костишина Т. А.* Ринкова трансформація оплати праці на підприємствах споживчої кооперації України. — Полтава: РВВ ПУСКУ, 2004. — 191 с.
4. *Гончаренко А.* Грейдуированная шкала заработной платы. — Бизнес. — 2005. — 5 декабря.
5. *Горелов Н. А.* Политика доходов и качество жизни населения: Учеб. пособие. — СПб., 2003.

О. В. Міненко, асистент,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

РОЗРОБКА ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація

Розглянуто передумови та чинники, що визначають схильність підприємств до впровадження інновацій. Розкриті також питання що стосуються реалізації інноваційної стратегії.

Сучасний світовий досвід доводить, що конкурентні переваги, що базуються на постійному розробленні та впровадженні інновацій, причому не лише щодо технологічної функції підприємства, але й інших функціональних сфер таких як маркетинг, фінанси, управління

персоналом, логістика, в багатьох випадках сприяючи зміцненню позиції фірми на ринку та забезпечення її процвітання на більш тривалий період.

У публікаціях вітчизняних та зарубіжних вчених таких як Х. Барнет, Р. Солоу, Б. Твіст, І. С. Кузнецов, В. Александрова, О. Г. Баранов, А. Гальчинський, В. Гаєць, В. Семенюченко, С. В. Брус, А. В. Гриньов, Г. І. Лазутін, М. Мартиненко, визначається суть такого економічного явища, як інновація. Засади формування інноваційної стратегії розглянуто в роботах Л. Волдачек, Л. Кіріної та ін. Вагомий внесок у розвиток питання ефективного управління інноваціями зробили такі вчені України та СНД — В. Бляхман, Б. Гінсбург, Н. Гончарова, Г. Дубов, І. Продіу та ін. Однак незначна увага приділяється факторам та передумовам, що визначають схильність підприємства до інноваційності.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» зі змінами та доповненнями від 27.11.2004 р. № 1344-IV інновації визначають як — новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

Інноваційна діяльність — діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг.

На нашу думку інновація є результатом взаємодії між інтелектуальним капіталом підприємства, інформаційним та технічним забезпеченням який дозволяє досягти вищої стратегічної ефективності, тобто більш міцної та стійкої переваги.

Інновація — це ідея, що має на меті отримати економічний зміст та бути потрібною суспільству.

Можливість реструктуризації української наукомісткої промисловості в багато чому залежить від ефективності функціонування інвестиційного ланцюжка: «ідея — промислова технологія — виробництво — платоспроможний попит».

Компанія, що здійснює інноваційну стратегію першочергово стикається з труднощами: перешкоди до впровадження інновацій з боку менеджерів і робітників; результати інноваційних проектів не використовуються в роботі; інновації зупинились на одному з етапів; конфлікт між «реформаторами» і «консерваторами»; низька віддача від інвестицій вкладених в інновації.

Крім того невизначеність методик, навиків та процедур управління змінами, недостатня мотивація.

Однак на нашу думку основною проблемою при впровадженні інноваційної стратегії є недостатнє розуміння керівництва компанії та менеджерів, які причетні до цього, ключових закономірностей, за якими відбуваються зміни в організації, недостатнім облік «людського фактору» інновацій.

Від стану інноваційного потенціалу залежить вибір і реалізація інноваційної стратегії, а його розвиток може відбуватись за рахунок компетенцій і елементів внутрішнього середовища організації.

Оцінка інноваційного потенціалу може відбуватись за схемою: ресурс — функція — проект, де під проектом розуміється можливість випуску певного виду продукції.

Схильність до інновацій залежить у більшій мірі від людського фактору, оскільки лише взаємозв'язок позиціонування бізнесу на ринку та готовність керівництва та всього персоналу до генерації і реалізації інновацій цьому сприятиме.

Першочергово необхідно провести діагностику проблеми, яка буде вирішуватись з допомогою інновацій.

Наступним кроком може стати створення так званої інновативної групи чи «штабу інновацій». Штабом інновацій можна назвати спеціальну проектну групу, до якої входитимуть ключові фігури процесу майбутніх перетворень.

Далі, після створення штабу — це етап визначення стратегії і створення плану впровадження інновацій. В ході проведення інновацій дуже важливо відслідковувати і оцінювати результати на кожному етапі впровадження. Для цього можуть розроблятися ключові показники ефективності для всіх видів робіт по впровадженню інновацій та способи їх моніторингу.

Отже коли ми ставимо перед собою задачу розвитку компанії, то ми маємо на увазі оновлення стратегії, організаційної структури, оптимізацію бізнес-процесів, побудову логічної та керованої системи яка б реагувала на зміни у зовнішньому середовищі. Однак перебудову можна почати і з персоналу, формування команди, портфелю талантів і компетенцій компанії. Таким чином ми можемо говорити, що при відповідній трансформації знань, що належить членам «інновативної групи» в знання всієї компанії, а також під впливом зовнішньої та внутрішньої діяльності компанії і буде породжуватись інновація, яка в свою чергу дозволить отримати конкурентну перевагу. А отже основою успішного впровадження інновації є навчання, індивідуальний розвиток співробітників — спочатку «хто», а потім «що».

ЛІТЕРАТУРА

1. *Морозов Ю. В., Гаврилов А. И., Градов А. Г.* Инновационный менеджмент. Уч. пособие. — М.: Юнити, 2002.
2. *Кузнєцов І. С.* Перспективи розвитку малого інноваційного підприємництва в Україні // Економіка і прогнозування. — 2004. — № 4.
3. *Гриньов А. В.* Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. — Х.: Інженер, 2003.
4. *Мухомедьяров А. М.* Инновационный менеджмент. — М.: 2004.
5. *Инновационный менеджмент* // Под ред. П. Н. Завлина, А. К. Казанцева, А. Э. Миндали. — М.: 2004.